

Le marketing des similarités : les produits à marque de distributeur

Catherine Grandclément
Doctorante au Centre de Sociologie de l'Innovation,
Ecole des Mines de Paris
60, bd Saint-Michel, 75 006 Paris
catherine.grandclement@ensmp.fr

Résumé

Cet article examine la construction des similarités pour deux types de produits à marque de distributeur (MDD), au niveau des produits et au niveau de la gamme. Les MDD « me-too » sont des produits établis comme équivalents des produits à marque nationale mais à un prix inférieur. Les MDD Marque_Terroir sont des produits haut de gamme, « de terroir », et dont l'apparition sur les linéaires des grandes surfaces a constitué une innovation. Dans les deux cas, la construction des similarités est un ressort fondamental du développement des produits, qui réclame la mise en place d'une organisation spécifique.

Introduction¹

Les hommes et les femmes de marketing sont toujours soucieux de différenciation : « quel est mon avantage comparatif, ma promesse produit, ma *reason-why* ? » se demandent-ils sans cesse. Mais lorsqu'il s'agit de gamme, c'est souvent la question inverse, exprimée par un souci de cohérence, qui les taraude : les crèmes glacées entrent-elles dans le territoire de ma marque de produits laitiers ? Quelles seraient les incidences sur la marque de cette extension de gamme ? s'interrogent-ils. Pourtant, la construction des singularités d'une part, des similarités, d'autre part, n'est pas l'apanage, respectivement, du positionnement des produits ou de l'élaboration de la gamme. Mimétisme et différenciation sont comme l'avvers et le revers d'une même médaille, celle du jeu dynamique de la comparaison concurrentielle auquel se livrent les acteurs de l'offre. Ceux-ci confèrent à leur proposition marchande, quel que soit son plan de coupe (bien, gamme, assortiment, canal de distribution, etc.) des caractéristiques propres tout en s'assurant qu'elle ne cède en rien à celle des concurrents. Différents travaux ont contribué à mettre en lumière le caractère central pour les marchés modernes de la dynamique de mimétisme – différenciation². Plaçant au centre de son questionnement le

¹ Je remercie chaleureusement les participants aux journées d'étude sur la distribution (Toulouse, 17 et 18 novembre 2005) pour les remarques constructives adressées à une version préliminaire de ce texte, et tout particulièrement Claire Leymonnerie pour sa lecture éclairante ainsi que Sophie Dubuisson-Quellier et Franck Cochoy pour leurs commentaires détaillés. Je remercie également les participants de l'atelier doctoral du CSI pour la profitable discussion collective qu'ils ont organisée (6 décembre 2005) ; ainsi que Sandrine Barrey pour nos discussions régulières. Les propos tenus ici n'engagent cependant que moi.

² Les termes varient selon les auteurs : mimétisme et différenciation, homogénéisation et singularisation, singularités et similarités, mais tous s'accordent à reconnaître que ces paires forment bien les deux jambes de la qualification, opération stratégique par excellence de l'action sur les marchés (CALLON, MEADEL ET RABEHARISOA, 2000 ; CALLON, 2002 ; COCHOY, 2002 ; CALLON ET MUNIESA, 2003 ; DUBUISSON-QUELLIER ET LAMINE, 2004. Voir aussi BESSY ET CHATEAURAYNAUD, 1995). Il convient de noter que la question de la caractérisation des produits a posé des problèmes d'envergures à l'économie néo-classique (GOMEZ, 1994 ; COCHOY, 2002). En France, elle a conduit un grand nombre de chercheurs, provenant de l'économie (on pense bien sûr à l'économie des conventions [voir REVUE ECONOMIQUE, 1989 ; ORLEAN, 1994] et pour la question de la qualification des produits [EYMARD-DUVERNAY, 1986, 1989]) et de la sociologie (les travaux de Lucien Karpik sont notables [KARPIK, 1989]) à proposer une alternative que l'on

problème d'indécision du consommateur, Franck Cochoy³ a montré par l'examen d'une série révélatrice de publicités, appuyé sur une analyse du changement historique de la forme des marchés, de l'économie du vrac à celle d'emballage, que, sur les marchés modernes, la similarité des produits est beaucoup plus prégnante que leurs différences. Dès lors, les acteurs de l'offre n'ont donc cessé de faire saillir les singularités, équipant par là, comme d'autres acteurs, depuis d'autres bords du marché, le jugement des consommateurs⁴.

Ainsi, c'est d'abord la question de la différenciation qui, dans une vision stratégique des marchés, paraît cruciale. Pourtant, nous voudrions montrer que la similarité des produits n'est pas un sous-produit indésirable de l'action sur les biens. La construction des similarités entre les produits fait, au contraire, partie des opérations menées en routine par les professionnels des marchés. Ils déploient même pour ce faire tout un appareillage qui permet de parler d'un « marketing des similarités ». Dans un texte stimulant destiné à promouvoir une sociologie des activités de test, Trevor Pinch insiste sur le fait que les similarités ne se constatent pas d'elles-mêmes. Au contraire, souligne-t-il, ni la relation de similarité, ni celle de dissemblance n'existent par nature et il faut, pour juger que deux choses sont similaires, une sélection active des propriétés pertinentes parmi les myriades de celles qui pourraient valoir pour des différences⁵. De façon analogue, Wendy Espeland et Mitchell Stevens font remarquer, d'une part, le caractère crucial pour l'organisation sociale de la comparabilité des choses et, d'autre part, l'importance souvent inaperçue de l'effort réclamé par les opérations destinées à assurer cette comparabilité (commensuration)⁶.

Aussi, nous nous proposons dans cette contribution d'examiner la construction des similarités dans deux types de produits que les distributeurs élaborent pour leur propre compte⁷. Nous décrirons, en premier lieu, des produits dont le « positionnement », pour reprendre le terme des marketers, les désigne comme un site évident d'investigation du mimétisme. Il s'agit, en effet, des produits à marque de distributeur (MDD) les plus courants, souvent appelés « *me too*⁸ » du fait de leur imitation frontale des produits « de marque ». Ce sont des produits qui se décrivent comme des équivalents à la marque leader vendus à un prix inférieur. En magasin, cette équivalence est rendue perceptible par le voisinage de rayon du produit à marque de fabricant et de sa contrepartie à MDD ainsi que par une forte ressemblance visuelle des packagings, de la forme globale de l'emballage jusqu'au nom du produit. Ne se limitant pas aux dimensions du produit mobilisables dans le point de vente, le mimétisme concerne

peut qualifier « d'économie de la qualité » (Voir MUSSELIN ET PARADEISE, 2002). Cependant, la proposition faite récemment d'envisager la logique de mimétisme-différenciation comme dynamique centrale du jeu compétitif n'est pas directement envisagée dans ces travaux. Elle se rapprocherait davantage de la perspective ouverte par Chamberlin (CHAMBERLIN, 1953). Par ailleurs, si la standardisation constitue un sujet d'investigation pour les économistes, ils n'envisagent pas non plus la coexistence de l'imitation et de la singularisation (pour une revue de littérature sur le sujet, voir BLIND, 2004).

³ COCHOY, 2002

⁴ COCHOY ET DUBUISSON-QUELLIER, 2000 ; KARPIK, 2000 ; LICOPPE, 2000, 2001a ; MALLARD, 2000 ; COCHOY, 2002 ; DUBUISSON-QUELLIER ET NEUVILLE, 2003.

⁵ PINCH, 1993, p. 30.

⁶ ESPELAND ET STEVENS, 1998.

⁷ Nous restreignons notre propos aux MDD apposées sur les produits « emballés ». Chez Grand Distributeur, les « produits frais traditionnels » comme les fruits et légumes, la poissonnerie, la charcuterie et la fromagerie-crèmerie à la coupe relèvent d'une organisation différente dans laquelle le travail de constitution et de labellisation de filières prend une assez large part. Sur les filières montées par les distributeurs, voir notamment DEBRIL, 2000 ; FONTGUYON ET AL., 2003 ainsi que DUBUISSON-QUELLIER, 2002.

⁸ Il convient de noter que le « *me-tooing* » constitue une opération très répandue, qui ne caractérise pas seulement les MDD et qui peut n'être que ponctuelle. On lit en effet dans le « Mercator », l'un des manuels de marketing les plus répandus, la définition suivante : « *Me-Too* (stratégie) : Stratégie de marketing consistant à imiter en tous points celle du leader et ne comportant donc aucun élément de supériorité significatif » (LENDREVIE ET LINDON, 2000, p. 723). On pourra consulter le cas des yaourts au bifidus actif B'A et Bio dans CORSTJENS ET CORSTJENS, 2004, pp. 54-55.

l'ensemble des caractéristiques du bien, à l'exception du prix. C'est l'élaboration de ce mimétisme non accessible directement en point de vente que nous analyserons⁹. En deuxième lieu, nous nous intéresserons au cas de Marque_Terroir, une gamme de produits du terroir plutôt haut de gamme (au sein de l'assortiment du distributeur). Ces produits sont significatifs de l'évolution des marques de distributeur en France au cours des dix dernières années. De nouveaux positionnements ont en effet été élaborés qui visent à établir ces marques comme de « vraies marques » et à les dégager de positions d'imitation trop directe de produits existants¹⁰. Si ces produits peuvent, à première vue, paraître très singuliers et distinctifs, nous montrerons que cette singularité est précisément le fruit d'importants investissements en similarité ; non pas, comme dans le cas des MDD « me-too » avec un produit qu'ils côtoieront en rayon, mais en relation, d'une part, avec les deux objets intermédiaires que sont la marque et la gamme ; et d'autre part, avec la notion de « terroir » mobilisée au travers d'une pluralité de référents destinés à lui donner corps¹¹.

1. Les produits à MDD « *me-too* » : établir l'indifférence du consommateur

Le chemin de développement suivi par les produit à MDD « *me-too* » chez Grand_Distributeur comprend certaines étapes incontournables mais pour les relier, les voies de passage varient. Entre les étapes, en effet, le chemin est emprunté, interprété, de façon personnelle par le « chef de produit », acteur central du développement, son « chef d'orchestre » ainsi que nous avons entendu plusieurs d'entre eux se qualifier, reprenant probablement là un terme du management local. La négociation avec les fournisseurs, le respect de la réglementation, la signature d'un contrat en bonne et due forme constituent évidemment des actions indispensables dans le cours du développement du produit. Mais la négociation avec les fournisseurs par exemple peut se mener de multiples manières ainsi que nous en fournirons des aperçus ci-dessous. Au cours des quelques mois nécessaires à la mise au point du produit, le chef de produit travaille « en binôme » avec un ingénieur qualité. La visée explicite du processus est de mettre au point un produit imitatif « *aussi bon voire meilleur* » que le produit de marque nationale, pourvu de la marque de l'enseigne et d'un différentiel de prix de 20%.

⁹ On pourrait s'étonner, après tout, que les marketers poussent la ressemblance si loin, c'est-à-dire après l'accomplissement de l'acte d'achat. Trois raisons au moins peuvent l'expliquer. Premièrement, chez Grand_Distributeur, l'imitation de chacun des aspects du produit est la stratégie qui a été choisie pour obtenir l'équivalence du produit à MDD à sa contrepartie de marque nationale. Deuxièmement, si la vente sous emballage déconnecte l'évaluation du produit de l'acte d'achat (passage du *tasting* au *testing*, voir COCHOY, 1999, 2002 ; COCHOY ET GRANDCLÉMENT-CHAFFY, 2005), le résultat de cette évaluation peut néanmoins avoir des effets sur l'acte d'achat suivant, ce que les marketers mesurent généralement par les taux de réachat et de nourriture. Troisièmement, l'emballage se présente à la fois comme le représentant du produit et comme un dispositif de promesse (KARPIK, 2002) qui signe avec l'acheteur un engagement de nature contractuelle. Ce à quoi l'emballage réfère ne peut donc trop s'écarter de ce qu'il contient.

¹⁰ BAYLE-TOURTOULOU, 2001 ; MOATI, 2001 ; SORDET, PAYSANT ET BROSELIN, 2002 ; BRETON, 2004.

¹¹ Les éléments empiriques sont issus du terrain réalisé dans le cadre de ma thèse doctorale. Quinze entretiens auprès des différents professionnels impliqués dans le développement des produits à MDD d'une centrale de distribution sont plus particulièrement mobilisés dans les pages suivantes (responsable des études, chefs de produit, ingénieurs qualité, responsable qualité, chargé de marketing, chef de marque, chef de groupe). Trois de ces entretiens ont été réalisés dans le cadre d'un contrat de recherche et ont porté sur les produits bio (GRANDCLÉMENT-CHAFFY, 2003).

1.1. Les facultés imitatives des industriels. Le travail sur les produits

Le mimétisme des produits, une question de savoir-faire ?

La logique de la marque de distributeur « *me-too* », à l'instar d'autres formes de prolifération des marques¹², repose sur une opération de captation¹³ de marché dont la mise en œuvre n'a *a priori* rien de subtil : elle consiste, par l'imitation de front, à détourner les faveurs du public à son profit.

« En gamme MDD, on ne travaille ni avec Danone ni avec Nestlé. On essaie de faire des contre-types. [...] Ça veut dire que c'est un pastiche, on va dire. C'est un produit qui ressemble. C'est comme le Canada Dry, c'est pas de l'alcool mais ça y ressemble. Contre-type, ça veut dire copier-coller, c'est un copié-collé. Par exemple, si on fait un stylo, on va essayer de faire un stylo moins cher ! C'est un contre-type, c'est une copie. » (Chef de produit, entretien du 10/10/03)

Comment, concrètement, le produit imitatif est-il fabriqué ? Il n'est guère évident de présenter en réponse à cette question une description précise. En effet, l'enquête réalisée (un petit nombre d'entretiens, dont la MDD « *me-too* » était rarement le sujet exclusif) se prête mal à la collecte des informations appropriées et nos questions sur les outils, procédures, techniques que les acteurs mobilisent pour agir sur le corps des produits et les mener à un état de similarité buttaient, de façon peu surprenante, sur le point aveugle du « métier », du « professionnalisme », de la « connaissance des industriels », « du métier » ou « du marché » qui portaient un point d'arrêt au questionnement¹⁴. Ce point aveugle se présentait sous deux modalités, radicalement opposées : d'un côté, le savoir commun, diffus, partagé et tacite ; de l'autre, l'art de faire, le secret du métier, la particularité unique, locale et non transférable. A certains moments, les industriels candidats paraissaient nombreux et il était facile de leur faire mettre au point les produits voulus à la suite d'un certain nombre d'itération de tests dont les résultats amenaient à formuler des pistes d'amélioration relativement classiques et faciles à mettre en œuvre (diminuer l'amertume, modifier la proportion de tel ingrédient...). L'ingénieur qualité se présente alors comme un donneur d'ordres, un administrateur de la qualité agro-alimentaire, partageant avec le fournisseur la connaissance du « marché », mais éloigné de la mise en œuvre des savoir-faire industriels qui n'appartiennent qu'au fournisseur. Dans cette configuration, c'est, d'une certaine manière, le « marché » lui-même qui fournit et encaisse le travail du mimétisme, par la standardisation qu'il fait émerger de proche en proche. A d'autres moments, au contraire, des produits s'avèrent impossibles à imiter par les marques de distributeur, soit parce qu'une entreprise s'est installée en monopoleuse d'un outil industriel irremplaçable (exemple des fromages, ci-dessous), soit parce qu'elle détient un « *coup de patte* » inexplicable, équivalent industriel du « tour de main » (exemple des viennoiseries). Dans les cas de ce dernier type, l'ingénieur qualité se pose souvent comme un chercheur engagé aux côtés de l'industriel pour expérimenter les produits avec lui et contribuer directement à la production des savoir-faire qui permettent de mettre fin au monopole de l'industriel¹⁵.

¹² DUPUY ET THOENIG, 1986 ; CORSTJENS ET CORSTJENS, [1995], 2004 ; COCHOY, 1999.

¹³ Pour une analyse générale de la captation, voir COCHOY, 2004.

¹⁴ Dans certains cas, cependant, si la faculté de fabriquer des produits similaires est renvoyée au « métier » de l'industriel, c'est parce que ce métier, il l'exerce déjà pour le compte des marques nationales dont il est propriétaire.

¹⁵ Par exemple, l'industriel leader de la charcuterie industrielle avait élaboré de nouvelles « notes fumées » pour ses produits. L'ingénieur qualité de Grand_Distributeur a travaillé avec le fabricant de MDD, lui-même en lien avec les instances professionnelles de son domaine, pour acquérir le savoir-faire d'aromatisation qui permettait de reproduire les notes fumées mises au point par le leader.

« Aujourd'hui, en gamme MDD, on n'a pas de fromage type Babybel ou de produits type Apéricube parce qu'il n'y a pas de fournisseur capable de fournir ces produits. Ce sont des équipements très particuliers et des investissements très lourds. Les PME avec lesquelles on travaille en général n'ont pas ces équipements et ne sont pas capables de nous faire une offre qui est cohérente, qui correspond à ce marché. » (Chef de produit, entretien du 10/10/03)

« À une époque, je m'occupais de la viennoiserie industrielle. Les pains au chocolat ou les pains au lait qui sont vendus en sacs plastiques, le leader, c'est Pasquier. Pasquier a le savoir-faire, ils ont le truc, le petit truc qui fait que... Sur ces produits, on en faisait tout le temps des panels avec Pasquier en référence, il n'y avait rien à faire, on était toujours moins bien. Parce que là, c'est lui le leader, ils ont le truc, l'innovation, c'est eux qui l'ont. » (Ingénieur qualité, entretien du 26/01/06)

En somme, le cœur même de la construction des similarités paraît inaccessible, replié dans les tréfonds du métier, bien protégé par la boîte noire de la technique, de l'outil industriel et des compétences des uns et des autres. Les manières de faire ne sont rendues explicites et partageables que lorsque la machine se grippe, qu'un grain de sable s'insinue, bref, lorsqu'il y a crise, même minime. Aussi, malgré les limites précédemment mentionnées, les entretiens menés permettent de saisir quelques éléments de cette « connaissance du marché » qui entre pour une si grande part dans la construction des similarités. Certaines étapes du chemin de développement sont, en outre, formalisées et nous permettent donc de décrire et d'analyser, au moins partiellement, les moyens concrets de l'élaboration du mimétisme.

Les étapes de la fabrication du mimétisme

Une fois défini le « produit cible » (voir *infra*) qui constitue le fil rouge du développement, le chemin offre deux directions : un développement « en direct » ou par « appel d'offres ». Dans ce dernier cas, l'ingénieur qualité élabore une « fiche technique » qui décrit le produit cible et sert de base à la diffusion de l'appel d'offres. La fiche technique spécifie les attributs du produit (composition, poids, emballage, qualité attendue, en référence au produit cible, et éventuelles exigences propres à l'enseigne), mais elle demeure quasiment muette sur les processus industriels. Parfois, cependant, la rédaction de cette fiche offre l'occasion de « déplier » une partie des éléments habituellement repliés dans le « métier ». C'est le cas lorsque la « connaissance du marché » vient à manquer et qu'il faut s'attacher à la produire. Il peut s'agir, par exemple, de solliciter un laboratoire d'analyse pour déterminer la composition physico-chimique d'un produit, ou bien de saisir le produit par les instruments à la disposition de l'ingénieur qualité, comme la balance employée dans l'exemple ci-dessous (dont on notera que le recours procède lui-même d'une initiative très intimement liée au « métier » incorporé dans l'ingénieur).

« En petfood, on est en train de développer des émincés présentés en Doypack. Tout récemment, je les ai pesés. Je ne l'aurais pas fait il y a deux ans, je n'y aurais pas pensé. Sur 100 grammes de produit, il y en a la moitié, ce sont les bouchées et la moitié du produit, c'est de la sauce ou de la gelée ! » (Ingénieur qualité, entretien du 26/01/06)

Cet élément de connaissance nouvelle sur la composition des émincés pour animaux en sachet souple ne dispose pas pour le moment d'une assignation particulière au sein de la procédure de développement de produit. Il n'a pas non plus été produit dans ce but. Simplement, cet élément vient-il s'intégrer à ce corpus très large et très adhérent aux personnes de la « connaissance métier ». L'information sur les proportions de bouchées et de sauce ou de gelée sera peut-être mobilisée à un moment donné, dans la rédaction d'une fiche technique ou dans les itérations de l'élaboration du produit, à la façon des proportions de gras et de maigre dans l'exemple du saucisson présenté plus bas.

Lorsque les une à trois pages de la fiche technique sont rédigées, elles servent de base à la diffusion d'un appel d'offres auprès d'une dizaine de fournisseurs potentiels (en moyenne),

soigneusement choisis¹⁶ par le chef de produit, avec le concours de l'ingénieur qualité. En réponse à cet appel d'offres, le chef de produit et l'ingénieur qualité reçoivent les propositions des industriels. Celles-ci comprennent les échantillons du produit, une offre de prix ainsi que des informations basiques sur l'entreprise (taille, capacités de production, mode de fonctionnement, garanties en termes de sécurité sanitaire, etc.). D'abord, le chef de produit et l'ingénieur qualité vérifient la conformité des réponses à la demande formulée dans l'appel d'offres. Puis, les compétences sensorielles du tandem sont directement sollicités, lors d'une dégustation des échantillons reçus, à l'issue de laquelle sont sélectionnés un maximum de quatre à cinq produits, appelés à participer à la procédure d'élaboration du « contre-type ».

« [L'ingénieur qualité] et le chef de produits et le marketing, généralement deux ou trois personnes, on fait ça en comité et on présélectionne les premiers produits qui seront testés. [...] On les goûte, on fait pareil... On met des numéros, on les goûte en aveugle, comme dans un panel. » (Chef de produit, entretien du 06/06/03)

Certaines propositions (produit et/ou prix) sont reformulées après ce premier « round ». Les produits engagés dans la procédure de mimétisme sont ensuite confrontés au produit cible lors de plusieurs séances de dégustation, d'abord en « panel interne » puis en « panel externe » (voir *infra*). Entre ces séances et à partir de leurs résultats, il est demandé aux industriels d'apporter des modifications à leurs produits. D'incrémentation en incrémentation de cette procédure, les produits doivent se rapprocher de plus en plus du produit cible, du point de vue des notes de dégustation obtenues.

La même procédure s'applique aux échantillons reçus via l'autre branche du chemin de développement évoquée plus haut, celle du développement en direct. Dans certains cas, en effet, le projet de produit ne donne pas lieu à un appel d'offres. Le chef de produit adresse directement sa demande à une seule entreprise qui y répond par l'envoi d'un échantillon et d'une proposition tarifaire, le produit proposé étant comparé au produit cible, évalué et reformulé par le même cycle de dégustations et de demandes de modifications que celui appliqué aux produits issus de l'appel d'offres. Le développement en direct permet de gagner du temps et « d'entrer directement dans l'aspect technique du produit »¹⁷. Selon les secteurs (ultra-frais, charcuterie, épicerie sucrée, salée, liquides...), les produits (création ou extension de gamme...) et les chefs de produit, le recours au développement direct ou par appel d'offres est très variable. L'appel d'offres se présente comme un outil stratégique. S'il réclame davantage de travail administratif en amont et allonge le délai total de développement, il organise, en revanche, une mise en compétition des fournisseurs tout au long du développement. Celle-ci donne notamment au chef de produit davantage de prises sur les prix pour la négociation tarifaire. Mais la mise en compétition constitue aussi une épreuve qui découvre dans l'action les qualités des industriels sollicités (qualité du produit, des installations, de l'organisation, etc.), autant d'éléments pris en compte pour le choix final. L'appréhension de ces qualités des industriels au cours d'un développement de produit contribue certainement à l'accumulation des savoirs qui, sédimentés, forment « le métier », « la connaissance du marché » voire « le relationnel », ces éléments peu partageables dans le cadre d'un entretien et pourtant, tant sollicités dans l'élaboration des produits mimétiques de Grand_Distributeur. Difficiles à formuler en dehors de l'action, ces connaissances n'en sont pas moins effectives. On peut gager qu'elles ressortent typiquement du genre de savoir

¹⁶ Ils sont soigneusement choisis parce que de ce choix dépend la qualité du résultat final. Il s'agit d'appeler les offres des participants en capacité d'y répondre au mieux sur l'ensemble des dimensions prises en compte dans le choix du produit qui portera la MDD du distributeur. Mais d'autres critères peuvent intervenir dans la composition du groupe des participants... qui sont aussi des compétiteurs entre eux, par exemple faire « coter » un industriel peu fiable mais dont les prix sont très bas.

¹⁷ Ingénieur qualité, entretien du 26/01/06.

mobilisés en vue d'un développement en direct, pour lequel les choses paraissent sues et jouées d'avance, comme l'exprime, un peu péremptoirement peut-être, le verbatim ci-dessous.

« Le développement en direct, on ne le fait que si on sait que ça va marcher, que l'industriel va nous le faire comme il faut, au bon prix, avec toutes les garanties de régularité, de sécurité, de fiabilité, etc. » (Ingénieur qualité, entretien du 24/01/06)

La capacité à faire s'exprimer l'offre entre ainsi pour une grande part dans le travail consacré à faire mettre au point par les industriels des produits qui réussissent les épreuves de similarité (que nous exposons à la suite). Ce savoir-faire se présente comme le pendant en amont, auprès des fournisseurs, du travail d'expression de la demande déployé, en aval, auprès des consommateurs, par les professionnels du marché¹⁸. L'élaboration des produits à MDD mimétiques, produits typiques de la grande distribution, en passent par la capacité à faire s'exprimer une offre en rapport avec les formes de la demande extraites, comme nous le présentons à la suite, des offres déjà existantes¹⁹.

1.2. Les préférences électives des consommateurs. Choix d'un produit cible et panels de dégustation

Les choix des consommateurs

La MDD est une copie, certes, mais de quoi ? Il est une copie du produit leader, celui qui est le plus performant, et dont il existe parfois déjà des versions alternatives à différentes marques nationales. C'est ainsi en fonction des performances des produits vendus dans les magasins de Grand_Distributeur que sont choisis les produits à développer en MDD. Chaque année, les assortiments de l'enseigne sont examinés au cours de réunions pilotées par le « marketing de l'offre »²⁰ et qui rassemblent les différents acheteurs, chefs de produits en marque nationale et chefs de produits en marque de distributeur. Les listes de produits à conserver, à repositionner, à développer ou à supprimer y sont établies.

Les projets de produits sont sélectionnés selon leurs performances commerciales. La variabilité des consommateurs qui constitue l'un des problèmes centraux des offreurs en économie de la « profusion du choix »²¹ se trouve ainsi réduit et maîtrisé à travers l'enregistrement des majorités qui se forment pour préférer et adopter tel ou tel produit²². Comme les consommateurs votent avec leurs pieds, pourrait-on dire, le distributeur les suit à la trace. Les produits « *me-too* » du distributeur procèdent ainsi de l'agrégation empirique des préférences des acheteurs dans les cumuls de vente. Cependant, les consommateurs ne sont pas absents de la procédure de développement mais leur présence est discrète et réglée selon une modalité rigoureuse qui précise le temps et les formes de leur intervention. Alors que le développement de produits à MDD « *me-too* » procède d'un rapport de réplication auquel suffirait, pourrait-on penser, l'expertise des professionnels de l'industrie, le jugement des consommateurs est au contraire déterminant dans l'évaluation des similarités au fil de leur élaboration.

¹⁸ Sur les outils employés en marketing pour faire s'exprimer le consommateur, voir DUBUISSON-QUELLIER, MEADEL ET RABEHARISOA, 1999 ; DUBUISSON-QUELLIER, 2003 ; GRANDCLÉMENT-CHAFFY, 2003.

¹⁹ Ce point nous paraît très proche de l'argument développé par Thomas Debril (DEBRIL, 2000) à propos de la constitution de filières d'approvisionnement en poissons et des politiques de standardisation de la qualité menées par les distributeurs.

²⁰ Il existe différents services marketing chez ce distributeur. On relève notamment la différence entre le « marketing de l'offre » spécialisé dans l'offre de produits, c'est-à-dire les assortiments, et le « marketing enseigne » en charge du positionnement des différents « formats » de magasins (hypermarché, supermarché, supérette) et des différentes enseignes.

²¹ COCHOY, 1999.

²² LICOPPE, 2001b ; BARREY, ce numéro.

Prototypes et proto-consommateurs : les passages en « panel interne »

Grand_Distributeur dispose d'un « laboratoire d'analyse sensorielle » qui organise deux cycles quotidiens de dégustation. Comme la dégustation initiale des produits qui se joue entre le chef de produit et l'ingénieur qualité, celle-ci se déroule dans les locaux de la centrale, mais avec des participants plus « candides » que les précédents : une quinzaine de collaborateurs de l'entreprise, volontaires pour la dégustation, *« qui ne travaillent pas dans l'alimentaire ou pas directement... des gens de tout niveau social qui viennent goûter les produits à l'aveugle, qui sont comme des consommateurs en quelque sorte... »* (Chef de produit, entretien du 06/06/2003). Toutefois, l'organisation du panel interne est susceptible de faire émerger chez les participants un certain niveau d'expertise. En effet, la dégustation donne lieu à une notation des produits sur les quatre critères de l'aspect, de l'odeur, du goût et de la texture, alors que le panel externe ne demande qu'une notation globale. De plus, la procédure tend à encourager les participations multiples puisque des bons d'achat sont attribués au terme de cinq participations. On peut donc faire l'hypothèse que certains dégustateurs sont des participants réguliers qui ont développé des habiletés spécifiques (bien que non coordonnées par un étalonnage, par exemple).

La dégustation en panel interne se déroule de la manière suivante : isolés les uns des autres, les participants goûtent, notent et commentent les produits un à un, en « monadique séquentiel », c'est-à-dire sans point de comparaison et sans possibilité de retour en arrière. Le chef de produit et l'ingénieur qualité participent eux aussi à la dégustation et leurs notes sont prises en compte dans le résultat du panel, extrait et mis en forme par un ingénieur qualité dédié au fonctionnement de ce laboratoire interne. Outre les notes moyennes des produits sur les différents critères, les commentaires sont analysés de façon à formuler des « axes d'optimisation » des produits. A partir des résultats transmis par le laboratoire interne, éclairés par leur propre participation à la dégustation, le chef de produit et surtout l'ingénieur qualité font retravailler les industriels sélectionnés (revoir une aromatisation, une cuisson, etc.). L'étape (dégustation en panel interne, travail de la proposition par le fournisseur) est incrémentée jusqu'à la mise au point de produits capables d'obtenir une note au moins égale à celle de la cible.

Une épreuve élargie : le panel externe.

La confrontation au produit cible prend alors la forme d'un « panel externe », organisé par un prestataire de service. Deux groupes de 30 consommateurs sont réunis, l'un à Paris, l'autre en province, et soumis à la même épreuve que les participants du panel interne, à la différence près que l'ordre de présentation des produits alterne afin de le neutraliser et qu'une seule note globale (et non quatre) par produit est demandée. L'ensemble de la manœuvre ne vise qu'à extraire de la dégustation deux formes d'expression de l'avis des consommateurs : une note sur 10 et quelques commentaires pour chaque produit. Une fois la dégustation achevée, le travail du laboratoire externe consiste à établir pour chaque produit la moyenne des notes et à ordonner les commentaires revenus les plus fréquemment sous la plume des participants selon leur aspect positif ou négatif et leur appartenance à l'une des quatre catégories de l'aspect, de l'odeur, du goût et de la texture. Par exemple, pour le test d'une viande cuisinée, on peut lire dans le tableau de résultat, au croisement de la ligne « texture » et de la colonne « déplaît » : « “trop ferme”, cité 8 fois ». En fin de parcours, le jugement sur les produits s'effectue donc sur le fondement de la moyenne des soixante notes globales que chacun des produits en compétition (plus le produit cible) a reçu. Comme on le voit, les formes d'expression concédées au consommateur sont sommaires, celui-ci ne pouvant opiner sur les produits que par la traduction d'une sensation en une note sur dix, dont on peut gager que les ressorts lui demeurent relativement étrangers. Cependant, il est intéressant de noter que le développement du produit « *me-too* » qui pouvait laisser augurer d'une opération faible de commercialisation,

s'inscrit en fait dans le cadre classique de la mise en marché, comme une série répétée d'opérations par lesquelles un produit et des consommateurs s'éprouvent mutuellement²³.

1.3. La singularité du prix

Même s'il faut « *sortir* » un produit « *aussi bon voire meilleur* » que le produit-cible, la note globale obtenue par les produits n'emporte pas à elle seule la décision. Le choix final croise, en effet, trois séries de préoccupations : la robustesse des pré-produits à l'épreuve du panel externe, dont la note finale représente l'équivalence au produit cible ; les qualités de l'industriel, mesurées en dernière instance par un audit mais qui se sont également révélées au fur et à mesure du développement ; et enfin la qualité du contrat commercial qu'il est possible de signer avec l'industriel.

« Une marque de distributeur ne sortira pas même si le produit est extraordinaire au niveau organo, même si le packaging est superbe, s'il ne remplit pas le critère économique attendu. L'appel d'offres est aussi là pour situer le niveau du marché et par rapport à notre attente aussi. Il est évident que l'on ne sort pas un produit comme ça sans que le compte d'exploitation soit validé, respecté. Quand je dis compte d'exploitation, c'est que, bien évidemment, on cherche un produit, un prix. » (Chef de produit, entretien du 10/10/03)

Si nous ne mentionnons le paramètre du prix qu'en dernier lieu, c'est n'est pas pour le faire arriver dans le texte comme un *deus ex machina* qui viendrait expliquer (ou plutôt annuler) rétrospectivement le travail fait en amont sur la qualité mais parce que nous ne disposons que de peu de données sur cet aspect de la mise au point des produits à MDD. En outre, le prix demeure un constituant du développement ouvert aux modifications jusqu'à la sélection finale. Ainsi, selon les chefs de produits et les secteurs, la négociation tarifaire peut n'avoir lieu que lorsque les produits se tiennent sur la ligne d'arrivée ou s'amorcer au contraire dès les premiers pas faits sur le chemin de développement. Bien que nous ne disposions que d'informations parcellaires sur la négociation tarifaire, il nous semble que ce qui est habituellement distingué en caractéristiques relevant de la qualité et en éléments du prix se présentent ici comme tissés ensemble tout au long de l'élaboration du produit.

« La mesure que l'on est équivalent à la marque nationale, c'est une mesure de qualité perçue, donc... Ce n'est pas toujours carré. Un saucisson, le produit de référence est à 70% de gras mais dans la fiche technique, on va mettre une fourchette, ce qui fait que parmi les industriels, l'un proposera 68%, l'autre 70% et le troisième 72%. Evidemment, ce n'est pas le même prix, plus il y a de gras, moins c'est cher. A nous de voir quel est le meilleur compromis. » (Ingénieur qualité, entretien du 26/01/06)

D'une certaine manière, le développement de produits à MDD « *me-too* » pourrait se lire comme une procédure de singularisation du prix. Si le produit à MDD doit être en tous point équivalent au produit à marque nationale, il vise explicitement une différence de prix, obtenue par une procédure qui ressemble d'assez près à l'action de « profilage » qui assure la singularisation des biens²⁴. Cependant, ce dernier verbatim vient rappeler la mesure particulière des similarités établies dans le produit à MDD « *me-too* » : une note hédonique globale attribuée aux produits par les participants aux tests. Les produits « *me-too* » cherchent ainsi à configurer les choix des consommateurs d'une manière spécifique, par l'établissement d'une relation d'équivalence entre les produits de marque nationale et les produits à marque de distributeur. Il s'agit bien d'équivaloir, d'obtenir des préférences égales de la part des

²³ Sophie Dubuisson-Quellier a bien montré ce jeu de tâtonnements successifs qui fait émerger des figures de mieux en mieux déliées du produit et du consommateur (DUBUISSON-QUELLIER, 2003). Cette description s'inscrit typiquement dans la ligne des travaux sur l'usage et l'innovation, cf. AKRICH 1989, DUBUISSON ET HENNION 1996, OUDSHOORN ET PINCH 2003.

²⁴ DUBUISSON-QUELLIER, MEADEL ET RABEHARISOA, 1999.

consommateurs, bref, de tracer entre le produit de marque nationale et le produit à marque de distributeur, une courbe d'indifférence du consommateur²⁵. Si la ressemblance des produits se présente comme un moyen robuste pour obtenir cette équivalence, *in fine*, le produit n'est pas évalué à l'aune de la fidélité de reproduction. La survenue d'écarts entre le produit cible et le produit imitatif du distributeur, dans la limite où ils obtiennent des notes au moins égales, est d'ailleurs envisagée positivement au sein de l'entreprise. Les chefs de produit et les ingénieurs qualité insistent avec fierté sur la possibilité que le produit à MDD soit « *aussi bon, voire meilleur* » que l'original. Plus encore, cet écart est même prévu et aménagé par l'organisation puisque les produits à MDD de Grand_Distributeur doivent respecter une charte de qualité et donc être dotés de caractéristiques propres au distributeur et absentes des produits cibles (limitation de l'emploi de certains additifs, par exemple). Ces deux dernières remarques nous permettent de suggérer deux conclusions partielles. Premièrement, le mode de construction du mimétisme adopté pour les MDD « me-too » de Grand_Distributeur laisse place à la saillance de singularités (la possibilité que le produit MDD soit « meilleur »). Deuxièmement, ce qui se présente comme des singularités dans la relation du produit MDD à son modèle (les caractéristiques propres à la charte qualité du distributeur) est le produit d'un établissement de similarités dans un autre espace de commensuration, celui de la gamme des MDD « me-too » de Grand_Distributeur. Ceci nous permet de souligner que si le produit est bien une variable stratégique d'action sur les marchés²⁶, les acteurs de l'offre travaillent non seulement sur la liste des caractéristiques de chaque bien mais aussi, à un second niveau, sur des listes des biens. Celles-ci, comme le montre Sandrine Barrey, constituent une voie supplémentaire de l'action sur les marchés et l'action de qualification y a la forme d'un travail de collection²⁷. Les produits « me-too » nous ayant permis de nous intéresser à la construction des similarités dans l'espace concurrentiel vertical du type de produit, nous nous intéressons à présent avec le cas de Marque_Terroir à la construction de la gamme.

2. Les produits Marque_Terroir : assurer l'identité du produit par la multiplication des références

Considérée comme une réussite par les professionnels du marketing, Marque_Terroir se présente comme l'emblème du changement de génération des marques de distributeur dans la grande distribution alimentaire française, du « *me-tooing* » à la création originale²⁸. Les produits Marque_Terroir assurent leur appartenance au « terroir » par quatre éléments, définis par les responsables de la marque : leur attache locale, l'authenticité de leur histoire, leur fabrication par une PME et l'utilisation d'ingrédients majoritairement produits en France, de préférence dans la région d'origine. Une grande variété de produits (plus de 300 références au total) répartis dans l'ensemble des rayons d'alimentation compose la gamme²⁹. Si certains de ces produits rencontrent sur les rayons une concurrence directe (par exemple, Marque_Terroir n'est pas seule à proposer du beurre au sel de Guérande ou du beurre AOC Poitou-Charentes

²⁵ ...entre biens similaires. Autrement dit, il s'agit de la construction d'une scène de choix d'âne de Buridan (COCHOY, 2002), sauf qu'entre le produit de marque nationale et celui à marque de distributeur, le prix offre un critère de choix saillant.

²⁶ CHAMBERLIN, 1953 ; CALLON, MEADEL ET RABEHARISOA, 2000 ; CALLON, 2002 ; CALLON ET MUNIESA, 2003.

²⁷ BARREY, ce numéro.

²⁸ MOATI, 2001 ; SORDET, PAYSANT ET BROSSSELIN, 2002 ; BRETON, 2004 ainsi que HETZEL, 2002.

²⁹ Par exemple, on trouve, au rayon des produits cuisinés frais, de l'aligot de l'Aubrac et des tripes à la mode de Caen ; au rayon des fromages, deux Comté et deux crottins de Chavignol différents (l'un en libre-service et l'autre à la coupe) ; au rayon des épices et condiments, du vinaigre de vin à l'ancienne selon le procédé d'Orléans ; au rayon des surgelés, des coquilles Saint-Jacques de la Baie de Saint-Brieuc, *Pecten Maximus*, sans corail ; au rayon des biscuits, des galettes bretonnes et des croquants de Marseille, etc.

au rayon crèmerie), d'autres produits rendent la comparaison et la substitution plus difficiles. C'est le cas de produits que Marque_Terroir a désaisonnalisé comme les calissons d'Aix qui n'étaient vendus en grande surface qu'au moment des fêtes ou a introduit dans la grande distribution comme les cannelés de Bordeaux qui ne se vendaient qu'à Bordeaux et dans les pâtisseries parisiennes. Enfin, certains produits n'étaient pas connus en dehors de leur région d'origine, comme la teurgoule de janvier, un riz au lait du Calvados. Ce ne sont donc pas des produits « ordinaires » et leur merchandising l'exprime, en contribuant à les différencier. Ils sont en effet placés dans les parties supérieures du linéaire avec les produits d'épicerie fine et d'autres produits haut de gamme. En outre, ce sont des produits qui ont, en termes marketing, une forte « identité », acquise par la spécificité de leur concept mais aussi par leur visibilité comme gamme. Cette visibilité provient de l'unification de la gamme par la marque, l'emballage (tous les packagings portent le même décor) et le concept (le terroir). C'est à l'établissement de cette singularité particulièrement saillante, l'identité forte des produits, que nous allons nous intéresser, en montrant qu'elle repose sur un travail d'homogénéisation qui procède de la multiplication des points de comparaison employés.

2.1. La création d'une marque. Se distinguer des marques de distributeur et imiter la « grande marque »

Requalifier la MDD en la démarquant du distributeur

Marque_Terroir ne se montre pas comme une marque de distributeur : elle ne porte pas le nom de l'enseigne et aucun indice sur le packaging ne permet d'établir le lien ni avec l'enseigne, ni avec le groupe qui la distribue³⁰. L'effacement de l'appartenance au distributeur est intentionnel. Ses créateurs avaient l'ambition de distinguer Marque_Terroir des marques de distributeur habituelles. Celles-ci avaient en effet acquis une capacité de signalisation d'un rapport-qualité prix spécifique dont elles étaient prisonnières et dont Marque_Terroir devait s'affranchir.

« La marque de distributeur est considérée comme une marque moins. On peut faire ce qu'on veut, être meilleur que les marques nationales, être mieux positionné, avoir un meilleur prix, finalement, le consommateur nous achète pour le rapport qualité-prix, pour le prix... On ne savait pas trop, on pense que c'est un mélange de tout ça. Mais il ne nous mettait jamais au-dessus des très grandes marques qui étaient toujours là et toujours devant en termes de perception consommateur. » (Chef de groupe, entretien du 21/03/03)

Aussi, puisque les marques de distributeur avaient mauvaise image, la solution adoptée fut-elle de s'en distinguer... en effaçant toute trace de la prise en main du produit par le commerçant. En revanche, les produits de la gamme présentent en sus de la marque elle-même une autre signature marchande : celle de l'entreprise qui l'a fabriqué. L'emballage mentionne, en effet, le nom de l'entreprise qui la fabrique, de façon discrète, certes, en petits caractères et sur les faces arrières ou latérales. Cette marque de distributeur qui masque son égide commerçante laisse ainsi voir une part antérieure de la généalogie du produit, celle du fabricant. Lors du lancement de la gamme, la pratique était inédite et iconoclaste. Si l'efficacité d'une marque ne se résume pas à l'apposition d'un nom (voir *infra*), l'inscription même discrète du nom du fabricant sur l'emballage peut se lire comme un pas fait en direction de la marque de fabrique et donc d'une marque authentique, cette « grande marque » défendue par les professionnels du marketing (professeurs et praticiens) à partir de la distinction qu'offre le

³⁰ La marque est distribuée dans les différents « formats » de magasin du groupe (hypermarché, supermarché, supérette et cybermarché). Nombre de consommateurs ignorent qu'elle est une marque de distributeur et pour cause : aucun indice sur l'emballage ne permet de déceler l'appartenance et la gestion de la marque par le distributeur. Par exemple, le service consommateur est présenté, à l'instar de celui d'une marque nationale, comme celui de la marque et non de l'entreprise qui en est propriétaire.

droit entre marque de fabrique, de commerce et de service³¹. Pour fabriquer son identité de marque, outre le choix d'un nom, Marque_Terroir s'inscrit donc dans la partition déjà établie entre marques de distributeur et marques de fabricants et s'efforça de se distinguer des unes pour se rendre similaire aux autres.

Cette pratique est, en outre, directement issue des motifs qui ont été à l'origine de la marque. Celle-ci a en effet été élaborée à partir du souci de valoriser et d'afficher les bonnes relations entretenues par le distributeur avec des PME³². La thématique du terroir s'était alors présentée comme un principe de collection³³ approprié : il permettait de rassembler de nombreux produits fabriqués par des PME françaises et déjà référencés chez le distributeur. En exprimant ce principe dans une marque et un packaging unifiés, il devenait visible et son affichage qualifiait simultanément la gamme (la série des produits qui profite du regroupement sous une étiquette commune) et la marque (qui émerge de l'addition des produits autant qu'elle est singularisée par chaque produit individuel), tout en requalifiant chacun des produits (autant par la marque que par la gamme). Près d'un tiers des produits aujourd'hui présent dans la gamme existaient et étaient vendus chez le distributeur avant le lancement de la gamme. Ils relèvent ainsi d'un transfert de la marque du fabricant à la marque du distributeur³⁴, même si ces produits ont pu évoluer depuis.

Mais revenons au moment du lancement de la gamme. En dépit des intentions exprimées — faire de Marque_Terroir « *une marque à l'égale des meilleures* »³⁵ — et du mutisme du packaging quant au lien existant entre la marque et le distributeur, le principe du terroir se présente comme un principe trop lâche pour assurer une cohérence satisfaisante de la collection et, dès lors, pour conférer à Marque_Terroir les attributs de la grande marque.

« Mon discours à l'époque [en 1996] était de dire : "A. [responsable du projet], ton concept Marque_Terroir, fais attention, tu vas avoir n'importe quoi. On va te sortir n'importe quoi." Ça n'a pas raté, bien sûr. Parmi les 100 premiers produits, il y en avait 10-15, qui... Alors, je peux vous les citer : le whisky breton, par exemple, qui n'avait pas de légitimité même si on ne nous le conteste pas. Ça n'existe pas le whisky breton, c'est une invention. Il fallait un whisky parce que le whisky, c'est le plus gros volume en alcool. Ou les nectars de fruits. On utilisait l'origine du fruit pour rattacher le produit à un terroir : nectar d'abricots du Roussillon. La notion de nectar en jus de fruits, c'est une technologie moderne. » (Chef de groupe, entretien du 21/03/03)

En somme, il ne suffit pas, aux yeux de notre interlocuteur, pour constituer une « vraie marque », d'un nom de marque et d'un packaging. Encore faut-il qu'elle soit dotée d'un marketing serré, bref d'une organisation qui encadre le positionnement de la marque et son évolution. Ce n'est qu'à partir de 1999 qu'il réussit à mettre en place un dispositif de gestion de la marque qui le satisfasse.

Un appareillage organisationnel pour la marque : le comité de marque

La marque, qui jusqu'alors était entre les mains de plusieurs chefs de produit, fut réorganisée et confiée à un « chef de marque », poste créé tout exprès dans l'organisation. Parmi d'autres

³¹ Voir KAPFERER, 1989.

³² Cet argument a été exprimé dès la sortie de la gamme, ainsi qu'on a pu le lire dans les articles de presse spécialisés parus alors.

³³ BARREY, ce numéro.

³⁴ Il y a une certaine ironie à présenter l'inscription de l'identité de l'industriel sur l'emballage des produits Marque_Terroir comme une pratique renouant avec la marque du fabricant alors que cette MDD procède de la mise à la marque du distributeur des produits du fabricant. Cependant, cette ironie ne vaut que si l'on considère que la marque est l'inscription d'un rapport de propriété. Or ce que nous montre le cas de Marque_Terroir, c'est la puissance du dispositif de la marque comme outil de mise en visibilité qui rend possible la constitution d'un nouveau lien, non plus celui qui par un rapport de signature relie le propriétaire et l'objet possédé, mais celui de la relation de clientèle qui assemble le vendeur et le client autour de certaines qualités des biens.

³⁵ Chef de groupe, entretien du 21/03/03.

attributions, celui-ci se présente comme le « gardien de la marque ». Il doit en garantir l'intégrité et l'emploi à bon escient, principalement grâce à deux dispositifs : d'une part, quatre critères de définition des produits de la marque, d'autre part, le « comité de marque ». Jusqu'en mai 2003³⁶, la gestion coordonnée de Marque_Terroir était ainsi assurée par ce comité de marque composé du chef de marque et des représentants des principaux « manipulateurs » de la marque : un chef de produit ou de groupe pour chacun des secteurs concernés (crèmerie, épicerie, etc.) ainsi que des membres des services packaging et qualité. Destiné à garantir l'unité et la cohérence de la marque par le soin mis à la qualification des produits qui en seraient porteurs, ce comité se réunissait toutes les semaines, passait en revue les produits existants et les projets en cours et examinait les possibilités de développement de nouveaux produits. En outre, quatre critères d'appartenance des produits à la marque avaient été définis qui permettaient de cadrer le travail : l'existence d'une attache locale, celle d'une histoire attestée, la fabrication par une PME et des ingrédients produits majoritairement en France et de préférence dans la région d'origine³⁷.

« C'est vite atteint chez nous 100 personnes qui touchent au produit. [...] Donc vous pouvez avoir autant de sensibilités qu'il y a de marketings, d'acheteurs. Donc après, tout se dilue. C'est pour ça que j'ai créé ce comité de marque. Le comité de marque, c'est le lieu des débats autour de la marque. C'est l'endroit où on peut tout se dire. Le patron du comité de marque, c'est le chef de marque et il s'entoure de toutes les compétences dont il a besoin pour discuter. » (Chef de groupe, entretien du 21/03/03)

Le danger qui guette la marque, c'est en effet le démembrement : que ses parties soient trop singulières et qu'il n'y ait plus de principe unificateur. Outre le passage au crible des quatre critères de chacun des produits, qui assure un premier niveau de mise en cohérence des produits à la marque, le comité de marque permettait de se donner une vue globale sur la gamme et d'évaluer chaque produit non seulement par rapport aux critères de la marque définis *a priori* mais aussi à la marque telle qu'elle est qualifiée et requalifiée en permanence par les produits qui la constituent³⁸. Comme on le sait, l'identité est assise sur deux composants, *ipse* et *idem*, la singularité et sa reconduction : la stabilité. Assurer l'identité de la marque, c'est-à-dire la singularité qui en fait un objet remarquable, en passait ainsi par l'établissement et l'entretien de relations de similarité à trois niveaux : celui de la gamme (harmonie de la liste des produits qui la composent), celui du produit (respect des critères de la marque) et entre les deux, celui de la marque (requalifiée par chaque opération sur un produit, parce que la marque se définit à la fois par la liste des produits et par chaque produit particulier).

Comme le fait remarquer l'un des principaux instigateurs de Marque_Terroir, il ne suffit pas d'un nom ou d'un « concept » pour faire une marque. Il faut aussi un appareillage qui assure la coordination. Le « comité de marque » venait donc étayer organisationnellement la marque. Or il est remarquable qu'au cours des années 1990, un certain nombre de marques incontournables de l'industrie agroalimentaire avaient mis en place de tels « comités de marque ». Il est donc permis de dire que la politique adoptée par Marque_Terroir pour devenir une marque se déployait en deux temps : d'abord, se dissocier des marques de distributeur

³⁶ Le dispositif a alors été suspendu, d'abord provisoirement, puis définitivement semble-t-il, contre l'avis de l'équipe en charge de la marque et des participants au comité.

³⁷ On pourra noter une relative congruence entre ces critères et les résultats des travaux menés sur l'inscription de la qualité des fromages artisanaux (BOISARD ET LETABLIER, 1987 ; DELFOSSE ET LETABLIER, 1999).

³⁸ Les membres du comité de marque étaient des membres « permanents ». L'un des chefs de produit rencontré avait continué à en faire partie alors qu'il ne gérât plus directement de produits Marque_Terroir.

classiques, ensuite, imiter la « grande marque » jusque dans la similarité à son dispositif organisationnel³⁹.

Cependant, le comité de marque, s'il instrumente la marque, travaille moins sur la marque *per se* que sur le produit dans ses multiples liens avec la gamme et la marque. Le cas de Marque_Terroir est sans doute assez spécifique, mais c'est ce qui fonde son intérêt dans le cadre de cette analyse, par le fait qu'à la fois le produit, la gamme et la marque sont orientés par la référence à la catégorie pré-existante du terroir (qu'ils contribuent bien sûr à requalifier). Aussi le travail de construction de la marque et de la gamme comme espaces de commensuration des produits Marque_Terroir peut-il se confondre en grande partie avec le travail de qualification de ces produits. Autrement dit, la construction de l'identité Marque_Terroir ne se réalise pas seulement par un travail sur les biens comme unités de qualification de la gamme. Elle s'appuie aussi sur les opérations de qualification qui sont réalisées sur chaque produit entendu comme liste de caractéristiques, dont chacune constitue une variable d'action.

2. 2. Ancrer le produit à des référents du « terroir »

Au cours du développement des produits, la notion de terroir, sur laquelle s'appuie la marque mais qu'elle ne résume pas⁴⁰, est constamment mobilisée et mise en œuvre par l'emploi de toute une série de « référents » : liste des quatre critères ; référents personnels activés au cours de discussions entre le chef de produit et l'ingénieur qualité chargés du projet de produit, en comité de marque ou par le chef cuisinier ; référents physiques sous la forme de produits témoins ; sollicitation des références des consommateurs, etc. Le produit s'élabore ainsi en lien avec un réseau de référents constitué pour l'occasion et qui permettent d'appréhender, pour le produit considéré, la notion de « terroir » à laquelle il convient de l'accrocher. Si l'on pouvait considérer la similarité entre le produit à MDD « me-too » et son équivalent de marque nationale, peut-être faudrait-il davantage parler, pour la relation élaborée entre le produit Marque_Terroir et ses référents, de similitudes.

Le passage au tamis des quatre critères

A partir de l'identification d'un projet de produit (né d'une demande du marketing, de la proposition d'un fournisseur ou d'une suggestion établie en comité), le projet, une fois approuvé par le comité de marque, était pris en charge par un tandem chef de produit - ingénieur qualité qui avait la charge de le développer. L'étape la plus cruciale pour mener à bien un projet de produit Marque_Terroir est celle de l'identification d'un fournisseur capable de répondre aux critères de la marque et aux exigences de la grande distribution (fiabilité, régularité, volumes, etc.). En contraste avec la procédure appliquée aux produits présentés plus haut, dans le cas des produits de terroir, l'identification d'un produit postulant et de son fournisseur avait lieu très tôt dans le chemin de développement. Le chef de produit et l'ingénieur qualité travaillaient alors régulièrement avec ce fournisseur jusqu'à l'aboutissement du développement, rythmé par des présentations en comité de marque.

« Le chef de produit vient présenter son dossier au comité où on débat autour du produit : c'est un vrai produit de terroir, ce n'est pas un vrai produit de terroir, quelle est sa légitimité historique... [...] Donc la discussion au comité, ça peut s'accompagner de "OK, on lance le produit" avec des plans, des objectifs donnés au fournisseur, comme d'augmenter son sourcing de matières premières dans la région de production, d'essayer de travailler sur davantage d'authenticité en essayant d'impulser lui auprès de ses fournisseurs cette dimension terroir, etc. Ou la ratatouille, par exemple, à l'époque dans l'industrie agroalimentaire, on découpait les légumes à la machine, on mettait tout dans une bassine, on cuisait tout. Pour Marque_Terroir,

³⁹ Je dois ce point, parmi d'autres, à Anne-Sophie Trébuchet-Breitwiller, je l'en remercie vivement.

⁴⁰ Et à laquelle elle ne se résume pas non plus.

on a demandé à ce que chaque légume soit cuit en fonction de son temps de cuisson, c'est-à-dire qu'on commence à jeter dans la bassine ceux qui nécessitent les temps de cuisson les plus longs et qu'on termine par ceux qui nécessitent les temps de cuisson les plus courts de façon à ce que dans la boîte, on ait encore des morceaux et pas une bouillie de légumes. » (Chef de groupe, entretien du 21/03/03)

Les discussions en comité de marque visaient donc à établir la cohérence du produit en formation avec les quatre critères de Marque_Terroir mais permettaient aussi de les déployer et des les compléter par leur mise en pratique. Étaient ainsi examinés le goût bien sûr, puisque les produits étaient dégustés, mais aussi l'authenticité du produit, les matières premières employées, le process de fabrication et jusqu'à l'emballage dans lequel il serait présenté. Comme le chef de groupe l'explique, le développement des produits Marque_Terroir, « *ce n'est pas des cases avec oui/non, oui/non, oui/non. Non ! C'est un processus de réflexion qui n'est pas parfait mais qui est beaucoup plus riche que des cases à remplir.* »⁴¹

Il convient de noter que « le terroir » se mobilise aussi en comptant sur les qualités propres des industriels qui le fabriquent. De la même manière que les MDD « *me-too* » s'appuient sur les facultés imitatives des industriels, Marque_Terroir compte sur les références des fournisseurs, c'est-à-dire sur les produits qui y sont disponibles et sur le fait que ces produits font déjà, si l'on peut dire, autorité en matière de terroir, sont déjà des « références » du domaine, comme pour le saint-marcellin Étoile du Vercors ou la bière Jeanlain⁴². Bien souvent, cependant, si le « référent » terroir pouvait être mobilisé chez le fournisseur, il n'était en l'état qu'imparfaitement disponible et il convenait de l'exhausser.

Un expert de référence : le grand cuisinier

En complément du travail réalisé en « comité de marque », un grand cuisinier, qui prête d'ailleurs régulièrement son concours et son image à l'industrie agroalimentaire, intervient dans l'élaboration et le suivi des produits Marque_Terroir⁴³. Tous les deux mois, une dizaine de produits Marque_Terroir sont dégustés par ce grand cuisinier. La dégustation a lieu dans son atelier en présence du chef de marque, d'un responsable qualité, et des chefs de produit et ingénieurs qualité des produits concernés. La séance dure deux heures et l'ensemble des participants prend part à la dégustation qui a un caractère plus ou moins formel ou informel (dégustation en silence et remplissage de fiches de notations puis discussion ou au contraire commentaires au fur et à mesure) selon le temps disponible et le type d'évaluation auquel est soumis le produit (développement ou contrôle). Le chef cuisinier délivre ses appréciations sur le produit et prodigue ses conseils mais il n'est pas « décisionnaire ». La dégustation chez le grand cuisinier se solde par un compte-rendu sous forme de tableau synthétique réalisé par le responsable qualité qui a assisté à la séance. Les entrées du tableau sont les suivantes : famille, produit, fournisseur, DLUO/DLC et n° lot, remarques / améliorations. Aucune note chiffrée n'apparaît dans le tableau ; des appréciations sur les produits et des conseils de modification sont indiqués dans la rubrique des « remarques / améliorations ». On peut lire, par exemple, dans le cas d'un fromage de chèvre destiné à un prochain lancement, et pour lequel deux versions sont proposées, l'un affiné à 11 jours, l'autre à 14 jours, le commentaire suivant : « Les 2 produits sont trop salés. Pâte d'aspect satisfaisant car non granuleuse. Attention à la coulure superficielle sur le 11 jours. Revoir le sel avant sortie du produit. » A l'issue de cette dégustation, le produit fait généralement l'objet de nouvelles modifications et de nouveaux passages en comité de marque.

⁴¹ Entretien du 21/03/03.

⁴² A titre d'illustration, parmi les cinq fournisseurs de Marque_Terroir rencontrés, cette situation a été rencontrée quatre fois. Ceci ne fournit évidemment aucune information représentative sur le profil des fournisseurs.

⁴³ L'intervention de ce personnage n'apparaît pas sur l'emballage et n'est pas mise en avant dans le dispositif de promotion des produits. Il est mentionné de façon discrète sur le site web de la marque.

La dégustation chez le grand cuisinier semble se rapprocher des situations de dégustation effectuées « en routine » dans l'industrie agroalimentaire telles que les a décrites et analysées Sophie Dubuisson-Quellier⁴⁴. Cette dégustation partage en effet avec celle des cadres et responsables de production de l'entreprise de charcuterie étudiée par cet auteur, la grande ouverture de l'espace de production des jugements qu'elle installe. Cette ouverture est liée au caractère vague du protocole employé, à l'incorporation des compétences chez les personnes et à leur capacité à mobiliser un vocabulaire descriptif précis et partageable. Ici, "les personnes" doit en réalité être porté au singulier : il s'agit essentiellement de la pratique du grand chef lui-même.

« G.[grand cuisinier] apporte la connaissance par rapport au projet, par rapport au vécu et on peut penser qu'ils sont peu nombreux à avoir le vécu qu'a G.C. » (Chef de marque, entretien du 07/10/03)

Certains produits sont dégustés en présence d'un produit de référence sélectionné par le cuisinier, le meilleur qui se puisse, selon lui, trouver. Cependant, la présence d'un produit tiers n'est pas destinée à organiser une confrontation mais plutôt à servir de point d'appui dans l'évaluation du futur produit Marque_Terroir. Le plus important semble bien être ce « vécu » du grand cuisinier. Le produit de référence pourrait n'être amené qu'à titre de filin de sécurité en cas de défaillance de sa mémoire du produit, mais, plus probablement, à titre de pièce à conviction de la pertinence des jugements du grand cuisinier auprès des autres participants. La dégustation en présence d'un produit de référence n'est d'ailleurs pas visible dans le compte-rendu.

Le produit amené par le grand cuisinier est appelé par les acteurs, un référent. Il est un point d'horizon, un témoin parmi d'autres de la qualité « terroir » que le produit en développement doit posséder. L'ensemble de la procédure de développement des produits Marque_Terroir utilise de tels référents, mobilisés mentalement ou matériellement, et elle vise précisément à les multiplier. On mesure ici toute la différence des modes de construction du mimétisme entre les produits Marque_Terroir et les produits « me-too », si l'on veut bien se rappeler la métaphore balistique du « produit cible » employée pour ces derniers. Cependant, on se souvient aussi que ce rapport de cible à projectile était assez fortement adouci par le critère de jugement des similarités utilisé en dernier ressort : celui de l'indifférence des consommateurs. Dans le cas de Marque_Terroir, s'il convient de réveiller le « vécu » du terroir des consommateurs, la réussite de cette opération est, d'une certaine manière, mesurée, elle aussi, par un critère d'indifférence.

Les références des consommateurs : une vérification par les « panels experts »

Bien qu'aucun dispositif ne fasse intervenir directement les consommateurs au cours du développement des produits Marque_Terroir, ceux-ci sont cependant sollicités dans des moments d'entretien et de révision de la gamme. Tous les deux ans, les produits Marque_Terroir sont en effet dégustés par des panels dénommées « panels experts », composés de consommateurs du terroir, au double sens d'amateurs de ces produits et d'autochtones. Ces experts doivent résider depuis au moins cinq ans dans la région d'origine du produit et en consommer au moins une fois par mois. A Dijon, par exemple, cinquante personnes goûtent individuellement et en « monadique » deux types de moutarde, du chaource et de la crème de cassis de marque Marque_Terroir. Elles remplissent un questionnaire auto-administré qui porte sur les qualités organoleptiques du produit, sur la perception de sa conformité au produit original, sur les intentions d'achat, le prix estimé du produit dégusté et les modifications des intentions d'achat après révélation du prix effectif. Les résultats du panel expert amènent des actions immédiates pour les produits qui auraient reçu des notes par

⁴⁴ DUBUISSON-QUELLIER, 2003.

trop défavorables. Ils permettent également de déterminer l'ordre de la « révision » des produits par passage en comité de marque et chez le cuisinier. Enfin, ils fournissent des repères dans la gestion de la marque (par exemple sur le prix⁴⁵, ou la connaissance par les consommateurs des autres marques et produits du terroir). Bien qu'intervenant « en contrôle » et non en développement, les panels experts prennent place à leur tour dans la chaîne d'ajout et de validation des références au terroir, qui traverse les multiples lieux où ces références se forment et sont actives : depuis l'atelier du fabricant jusqu'au palais du consommateur averti en passant par l'expertise du chef cuisinier.

Au-delà de leur originalité, ces panels experts présentent des ressemblances étonnantes avec les panels externes employés dans le développement des produits à MDD « me-too ». D'abord, ils requièrent du consommateur qu'il délivre une appréciation « en monadique », c'est-à-dire dans l'absolu, sur la qualité organoleptique des produits. Ensuite, le critère de mesure de la qualité retenu est l'incapacité à faire la différence entre le produit Marque_Terroir et le produit de référence tel qu'il est mémorisé par le consommateur (ou dans le cas des « me-too » : que les produits reçoivent des notes égales). Il est ainsi remarquable que le critère de jugement de produits du terroir, dont le trait principal est la « typicité »⁴⁶ soit un critère de non différenciation.

Au final, la singularité de la gamme Marque_Terroir et des produits qui la constituent ne parviennent à se donner à lire comme tels (au niveau du magasin) qu'au prix d'un travail extrêmement poussé en amont d'harmonisation des produits entre eux et de construction de la qualité « terroir » des produits par la multiplication des jeux de références et de similitudes. Par un ironique retour des choses, Marque_Terroir qui paraît des deux marques présentées ici la plus singulière et la moins propice à la concurrence frontale dont on a vu que la marque de distributeur était l'un des bras armés, a été prise dans le mouvement général de mimétisme-différenciation des produits et des assortiments. Elle a été imitée par les autres distributeurs qui ont, à leur tour, mis sur le marché leurs produits de terroir. Si Marque_Terroir avait pu, un temps, différencier l'assortiment du groupe de distribution qui la détenait, les assortiments ont été à nouveau égalisés par le déploiement dans les enseignes concurrentes d'une gamme de même type. Mais non seulement Marque_Terroir se voit imiter en généralité, sur l'ensemble de la gamme et le concept de la marque, mais chaque produit fait désormais l'objet de cette même dynamique. À partir du moment où chacun dispose de sa gamme de produits du terroir, un nouvel espace de mimétisme-différenciation s'ouvre entre distributeurs ; le mimétisme des marques ré-agencant les espaces concurrentiels.

Conclusion

Cette étude de l'établissement des similarités lors du développement des produits dans le cas des MDD conduit à l'établissement d'un triple bilan, portant sur chacun des cas envisagé de façon autonome et sur les similarités qu'ils présentent. De l'analyse du développement des produits à MDD « me-too », il ressort que l'établissement d'un lien de similarité très étroit entre le produit imitatif et le produit de référence ne procède pas d'un simple rapport de copie. L'imitation peut, en effet, demeurer assez lâche dans la mesure où le bouclage entre la copie

⁴⁵ Nous n'avons pas abordé la question du prix pour les produits Marque_Terroir, d'une part, parce que nous disposons de très peu d'éléments sur le sujet, d'autre part, parce que le prix n'est pas un attribut central de la définition de ces produits. Ces produits sont positionnés en haut de gamme. Toutefois, ce critère prend davantage d'importance du fait du lancement d'offres concurrentes de la part d'autres distributeurs. Il convient de noter que la négociation sur les prix est ici relativement différente du cas des MDD « me-too » puisque le choix du fournisseur a lieu au début de la procédure.

⁴⁶ Sur les produits du terroir, voir : BOISARD ET LETABLIER, 1987 ; BERARD ET MARCHENAY, 1995 ; SAINTE-MARIE, PROST, CASABIANCA ET CASALTA, 1995 ; DELFOSSE ET LETABLIER, 1999 ; BERARD, DELFOSSE ET MARCHENAY, 2004.

et son modèle passe par la sollicitation séquentielle du goût de consommateurs candides. Le développement de produits à MDD « me-too » s'attache, en effet, à établir l'indifférence du consommateur. On a brièvement suggéré que le développement de ces produits croise l'établissement de similarités dans deux directions : verticalement, de la MDD à sa cible ; horizontalement, du produit à sa marque qui implique le respect d'une charte de qualité qui vient construire la gamme. L'examen du développement des produits Marque_Terroir a permis de montrer l'importance du travail d'homogénéisation nécessaire à faire émerger de la singularité à ce second niveau, celui, horizontal, de la gamme. En l'occurrence, le travail de construction des similarités doit s'établir sur trois niveaux : celui du produit, celui de la gamme et celui de la marque. Si la construction d'une identité forte est organisée autour de la notion de terroir, celle-ci ne constitue en elle-même qu'un principe d'homogénéisation partiel dans la mesure où il s'agit d'un référent très ouvert. Aussi, le développement de ces produits se caractérise-t-il par une procédure beaucoup moins séquentielle que celle mise en œuvre pour les produits « me-too » et un rapport de mimétisme beaucoup moins direct. Un produit Marque_Terroir est l'aboutissement d'un processus de recoupement entre le projet de produit et des référents de terroir qu'il s'agit de multiplier. Enfin, si le développement de produits « me-too » laisse une place à l'inscription de singularités au cœur même d'un rapport de mimétisme, l'analyse des produits Marque_Terroir invite à noter de façon symétrique la prégnance des similarités dans le travail de construction d'une singularité, en l'occurrence, l'identité de la marque.

Pour terminer, nous voudrions insister sur l'importance des opérations de similarisation des produits que les professionnels du marché déploient. En effet, il ne faudrait pas conclure de cette contribution qui a fait ressortir le travail de mimétisme réalisé pour le développement de deux MDD que les distributeurs sont incapables d'originalité et de la mise en place d'un « vrai marketing », c'est-à-dire celui qui inscrit les singularités. Il nous semble, au contraire, que l'examen de ces MDD nous conduit à des conclusions relatives à la fabrication des produits et des marchés qui dépassent la spécificité de la position de distributeur. Il serait d'ailleurs particulièrement utile d'étudier un développement et une gestion de produit chez un industriel sous l'angle des similarités. Celles-ci nous paraissent, en effet, constituer la variable d'exercice du mode ordinaire et massif de la compétition. En outre, le mimétisme des produits requiert d'importants efforts, voire le déploiement d'outils qui lui sont spécifiquement dédiés. C'est pour ces deux raisons que nous proposons de parler d'un marketing des similarités.

RÉFÉRENCES

AKRICH, M., 1989, « La construction d'un système socio-technique. Esquisse pour une anthropologie des techniques », *Anthropologie et Sociétés*, vol.13, n°2, p. 31-54.

BARREY, S., ce numéro.

BAYLE-TOURTOULOU, A.-S., 2001, « Les marques de distributeurs : évolution et enjeux » in Bloch, A. et Macquin, A. (Dir.), *Encyclopédie de la vente et de la distribution*, Paris, Economica.

BÉRARD, L. ET MARCHENAY, P., 1995, « Lieux, temps et preuves. La construction sociale des produits de terroir », *Terrain*, n°24, p. 153-164.

BÉRARD, L., DELFOSSE, C. ET MARCHENAY, P., 2004, « Les “produits du terroir” : de la recherche à l'expertise », *Ethnologie Française*, vol. 34, n°4, p. 591-600.

BESSY, C. ET CHATEAURAYNAUD, F., 1995, *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Editions Métailié.

BLIND, K., 2004, *The economics of standards: theory, evidence, policy*, Cheltenham, Northampton: MA, Edward Elgar.

BOISARD, P. ET LETABLIER, M.-T., 1987, « Le camembert : normand ou normé. Deux modèles de production dans l'industrie fromagère », *Cahiers du Centre d'Étude de l'Emploi*, vol. 30, p. 1-29.

BRETON, P., 2004, *Les Marque de Distributeurs. Les MDD ne sont pas que des copies !*, Paris, Dunod.

CALLON, M., 2002, « Pour en finir avec les incertitudes ? », *Sociologie du travail*, vol.44, n°2, p. 261-267.

CALLON, M., MÉADEL, C. ET RABEHARISOA, V., 2000, « L'économie des qualités », *Politix*, vol.13, n°52, p. 211-239.

CALLON, M. ET MUNIESA, F., 2003, « Les marchés économiques comme dispositifs collectifs de calcul », *Réseaux*, vol. 21, n°122, p. 189-233.

COCHOY, F., 1999, « De l'embarras du choix au conditionnement du marché. Vers une socio-économie de la décision », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol.106, p. 145-173.

COCHOY, F., 2002, *Une sociologie du packaging ou l'âne de Buridan face au marché*, Paris, Presses Universitaires de France.

COCHOY, F., 2004, « La captation des publics entre dispositifs et disposition, ou le petit chaperon rouge revisité » in Cochoy, F. (Dir.), *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client...*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, p. 11-68.

COCHOY, F. ET DUBUISSON-QUELLIER, S., 2000, « Introduction. Les professionnels du marché : vers une sociologie du travail marchand », *Sociologie du travail*, vol.42, n°3, p. 359-368.

COCHOY, F. ET GRANDCLÉMENT-CHAFFY, C., 2005, « Publicizing Goldilocks' Choice at the Supermarket: The Political Work of Shopping Packs, Carts and Talk » in Latour, B. et Weibel, P. (Eds.), *Making Things Public. Atmospheres of Democracy*, Karlsruhe et Cambridge: MA / Londres, ZKM – The MIT Press, p. 646-659.

CORSTJENS, J. ET CORSTJENS, M., [1995], 2004, *Store Wars. The Battle for Mindscape and Shelfspace*, Chichester, New York, Weinheim, Brisbane, Singapore, Toronto, John Wiley & Sons.

DEBRIL, T., 2000, « Mareyage et grande distribution : une double médiation sur le marché du poisson », *Sociologie du travail*, vol.42, n°3, p. 433-455.

DELFOSE, C. ET LETABLIER, M.-T., 1999, « Comment renaissent les fromages ? L'époisses, le rocroi, le soumaintrain », *Carrières d'objets*, Bromberger, C. et Chevallier, D. (Dir.), Paris, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, Cahier 13, p. 161-180.

DUBUISSON, S. ET HENNION, A., 1996, *Le design : l'objet dans l'usage. La relation objet-usage-usager dans le travail de trois agences*, Paris, Presses de l'Ecole des Mines.

DUBUISSON-QUELLIER, S., 2002, « Qualités de produits et figures du consommateur. Manières de produire et de vendre en conchyliculture », *Sciences de la société*, n°56, p. 78-96.

DUBUISSON-QUELLIER, S., 2003, « Goûts des produits et goûts des consommateurs. La pluralité des épreuves de qualification dans la mise en marché des produits alimentaires » in Dubuisson-Quellier, S. et Neuville, J.-P. (Dir.), *Juger pour échanger. La construction sociale de l'accord dans une économie des jugements individuels*, Paris, INRA Editions, p. 47-74.

DUBUISSON-QUELLIER, S., MÉADEL, C. ET RABEHARISOA, V., 1999, *Consommateurs et produits alimentaires : la construction des ajustements*, Rapport pour l'association UNIR et la DGAI, Nantes et Paris, Ecole des Mines de Nante et Ecole des Mines de Paris.

DUBUISSON-QUELLIER, S. ET NEUVILLE, J.-P., (dir.), 2003, *Juger pour échanger. La construction sociale de l'accord dans une économie des jugements individuels*, Paris, INRA Editions.

DUBUISSON-QUELLIER, S. ET LAMINE, C., 2004, « Faire le marché autrement. L'abonnement à un panier de fruits et de légumes comme forme d'engagement politique des consommateurs », *Sciences de la société*, n°62.

DUPUY, F. ET THOENIG, J.-C., 1986, *La loi du marché*, Paris, L'Harmattan.

ESPELAND, W. N. ET STEVENS, M. L., 1998, « Commensuration as a Social Process », *Annual Review of Sociology*, vol. 24, p. 313-343.

EYMARD-DUVERNAY, F., 1986, « La qualification des produits », *Le travail : marchés, règles, conventions*, Salais, R. et Thévenot, L. (Dir.), Paris, INSEE et Economica, p. 239-247.

EYMARD-DUVERNAY, F., 1989, « Conventions de qualité et formes de coordination », *Revue Economique*, n°2, p. 329-359.

FONTGUYON (DE), G., GIRAUD-HÉRAUD, E., ROUACHED, L. ET SOLER, L.-G., 2003, « Qualité des produits alimentaires et marques de filières », *Sociologie du travail*, vol.45, n°1, p. 77-94.

GOMEZ, P.-Y., 1994, *Qualité et théorie des conventions*, Paris, Economica.

GRANDCLÉMENT-CHAFFY, C., 2003, *Les modalités d'identification des questions des citoyens, des agriculteurs et des consommateurs*, Rapport pour le ministère de l'Agriculture (DGER - SDRD) sous la direction de Cécile Méadel et de Vololona Rabeharisoa. Paris, CSI - Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris.

HETZEL, P., 2002, *Planète conso. Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*, Paris, Editions d'Organisation.

- KAPFERER, J.-N., 1989, « La face cachée des marques » in Kapferer, J.-N. et Thoenig, J.-C. (Dir.), *La marque, moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie*, Paris, McGraw Hill, p. 9-44.
- KARPIK, L., 1989, « L'économie de la qualité », *Revue française de sociologie*, n°30, p. 187-210.
- KARPIK, L., 2000, « Le *Guide rouge Michelin* », *Sociologie du travail*, vol.42, n°3, p. 369-389.
- KARPIK, L., 2002, « Que faire des singularités ? », *Sociologie du travail*, vol.44, n°2, p. 279-284.
- LENDREVIE, J. ET LINDON, D., 2000, *Mercator. Théorie et pratique du marketing (6ème édition)*, Paris, Dalloz.
- LICOPPE, C., 2000, « Commerce électronique : la question de la vente aux particuliers sur internet », *Réseaux*, vol. 18, n°100, p. 361-384.
- LICOPPE, C., 2001a, « Faire ses courses par téléphone ou par internet. Médiations technologiques, formes des échanges, de la relation commerciale et de la consommation », *Réseaux*, vol. 19, n°106, p. 73-101.
- LICOPPE, C., 2001b, « Pratiques et trajectoires de la grande distribution dans la vente sur internet : vers un autre modèle de coordination pour le commerce électronique ? », *Revue Economique*, vol. 52, p. 191-211.
- MALLARD, A., 2000, « La presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste », *Sociologie du travail*, vol.42, n°3, p. 391-409.
- MOATI, P., 2001, *L'avenir de la grande distribution*, Paris, Editions Odile Jacob.
- MUSSELIN, C. ET PARADEISE, C., 2002, « Le concept de qualité : où en sommes-nous ? », *Sociologie du travail*, vol. 44, n°2, p. 256-260.
- ORLÉAN, A. (Dir.), 1994, *Analyse économique des conventions*, Paris, Presses Universitaires de France.
- OUDSHOORN, N. ET PINCH, T. (Eds.), 2003, *How Users Matter. The Co-Construction of Users and Technologies*, Cambridge: MA et Londres, The MIT Press.
- PINCH, T., 1993, « “Testing — One, Two, Three... Testing !” : Toward a Sociology of Testing », *Science, Technology, & Human Values*, vol.18, n°1, p. 25-41.
- REVUE ECONOMIQUE, 1989, *L'économie des conventions*, n°2.
- SAINTE-MARIE (DE), C., PROST, J.-A., CASABIANCA, F. ET CASALTA, E., 1995, « La construction sociale de la qualité. Enjeux autour de l'Appellation d'Origine Contrôlée “Brocciu Corse” », *Agro-alimentaire : une économie de la qualité*, Nicolas, F. et Valceschini, E. (Dir.), Paris, Inra-Editions et Economica.
- SORDET, C., PAYSANT, J. ET BROSSSELIN, C., 2002, *Les marques de distributeur jouent dans la cour des grands*, Paris, Editions d'organisation.